



## Kepemimpinan Modern Berbasis Karakter Pesantren

Masdar Hilmy<sup>a)</sup>

a) UIN Sunan Ampel Surabaya, ORCID iD <https://orcid.org/0000-0003-2807-4442>

### ABSTRAK

Artikel ini membahas tentang relevansi dan reevaluasi pendidikan karakter pesantren dengan kebutuhan nilai-nilai karakter di masyarakat modern. Artikel ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif terhadap obyek pembahasan dengan memanfaatkan sumber-sumber referensi tentang tema terkait. Artikel ini berargumen bahwa pendidikan nilai yang berlangsung di pesantren merupakan prototipe pendidikan karakter yang masih relevan bagi kebutuhan masyarakat dan dapat diadopsi untuk regenerasi kepemimpinan bangsa. Kesintasan (*survival*) dan eksistensi pesantren salaf dan khalaf yang tetap dibutuhkan oleh masyarakat membuktikan relevansi pendidikan karakter ala pesantren tersebut. Namun demikian, artikel ini juga memberi catatan tebal bahwa pendidikan karakter pesantren tidak menggaransi bagi proses obyektivasi dan implementasi nilai-nilai karakter oleh para alumninya dalam kehidupan nyata di masyarakat. Hal ini terjadi karena hubungan antara pendidikan karakter di pesantren dengan obyektivasi dan implementasi nilai-nilai karakter oleh para alumninya di masyarakat bukanlah hubungan yang linear, verbatim dan aksiomatik. Oleh karena itu, artikel ini juga menawarkan solusi agar pendidikan nilai-nilai karakter di pesantren harus berjalan secara tandem dengan proses kapasitas mekanisme pertahanan internal dan pengawasan eksternal di kalangan para santri.

### ABSTRACT

This article discusses the relevance and reevaluation of pesantren character education to the needs of character values in modern society. This article uses a descriptive qualitative analysis of the object of discussion by utilizing reference sources on related themes. This article argues that the values on pesantren education is a prototype of character education that is still relevant to the needs of the community and, hence, can be adopted for the national leadership regeneration. The survival and the existence of salaf and khalaf pesantren that are still needed by the community indicates the relevance of pesantren-style character education. However, this article also gives a thick note that pesantren character education does not guarantee the objectivation process and the implementation of character values by its alumni in real life in society. This simply because the relationship between character education in pesantren and the objectivation and implementation of character values by pesantren alumni in the community is not a linear, verbatim and axiomatic relationship. Therefore, this article also offers a solution so that the education of character values in pesantren must proceed side by side with the capacitation process of internal defense mechanisms and external supervision among santri.

### KATA KUNCI

Kepemimpinan; Pendidikan Karakter; Pesantren; Modern dan Modernitas.

### KEYWORDS

Leadership; Character Education; Pesantren; Modern and Modernity.

### A. Pendahuluan

Judul di atas mengimplikasikan bahwa kepemimpinan modern dapat dicapai melalui pendasaran diri pada nilai-nilai dan karakter pesantren. Bagi sejumlah kalangan, pesantren barangkali diasosiasikan sebagai sesuatu yang bernilai tidak modern, kuno, kolot, bahkan anti-modernitas. Anggapan ini didasarkan pada penilaian mereka atas pesantren yang dianggapnya kurang responsif terhadap

perkembangan zaman dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pesantren dianggapnya sebagai tempat pembelajaran yang hanya menyelenggarakan pembelajaran ilmu-ilmu keislaman klasik kepada para santrinya. Pandangan semacam ini dapat dimaklumi jika kita tidak meng-*update* pengetahuan kita tentang perkembangan pesantren yang telah sedemikian pesatnya.

Dalam konteks ini, pesantren telah tumbuh dan berkembang menjadi sesuatu yang jauh berbeda dibandingkan dengan pesantren abad kesembilan belas.<sup>1</sup> Memang benar, pesantren pada zaman dulu merupakan tempat pembelajaran yang hanya menyelenggarakan pengajaran kitab-kitab klasik. Hal ini terjadi manakala pesantren masih menjadi Lembaga yang terisolasi dari kungkungan perkembangan zaman. Wajah pesantren saat itu masih monolitik, hanya mengadopsi pembelajaran satu warna pemikiran keagamaan saja. Hal ini bisa dimaklumi mengingat pesantren pada saat itu dijadikan sebagai simbol perlawanan atas modernitas yang sarat akan cara pandang Barat yang sarat akan nalar sekuler. Hal ini diperparah dengan “luka sejarah” masyarakat kita yang terlalu lama dijajah oleh bangsa Eropa (Portugis, Inggris dan Belanda), bangsa yang justru mengajarkan bagaimana modernitas menjadi mesin perubahan bagi gerak zaman.

Oleh karena itu, memahami pesantren pada saat ini tidak bisa terlepas dari konteks sejarah di mana dunia pesantren memaknai eksistensinya di tengah perubahan-perubahan zaman. Pada zaman ketika penjajahan dipersepsi sebagai musuh, maka apapun yang berbau modern hampir pasti dilarang di dunia pesantren. Perlawanan pesantren paling monumental adalah ketika para kiai merumuskan sebuah kaidah yang berbunyi: “barang siapa menyerupai sebuah kaum, berarti dia menjadi bagian dari kaum tersebut”. Misalnya, berpakaian ala penjajah Belanda yang kafir berarti dia menjadi bagian dari kafir Belanda. Oleh karenanya, berpakaian ala penjajah diharamkan oleh para kiai pesantren.<sup>2</sup>

Hal yang sama berlaku bagi penggunaan sains dan teknologi seperti radio, televisi dan sebagainya. Mendengarkan radio atau melihat televisi, bagi sebagian besar kalangan pesantren pada awal abad ke-20, adalah haram karena alat-alat ini merupakan produk dari modernitas. Para santri diharamkan mendengarkan radio atau melihat televisi karena alat-alat ini merupakan temuan kafir Barat yang dikategorikan sebagai bid’ah yang dapat menggerus kualitas dan kadar keimanan seseorang. Para kiai pesantren pada zaman dahulu bahkan pernah mengharamkan penggunaan pengeras suara untuk keperluan ibadah seperti shalat berjamaah, berkhutbah atau berceramah.

Kini semuanya telah berubah. Melihat pesantren dengan kaca mata yang sama ketika kita melihat pesantren pada awal abad ke-20 dapat dipastikan akan menghasilkan kesimpulan yang salah. Dunia pesantren di era paska-kolonial menampilkan wajahnya yang jauh berbeda. Jika pada masa kolonial pesantren memosisikan dirinya sebagai antitesis dan antinomi modernitas, maka pada abad

<sup>1</sup> Baca, misalnya, Dawam Rahardjo (Ed.), *Pesantren dan Pembaruan* (Jakarta: LP3ES, 1988); Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2001); Abd A’la, *Pembaruan Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006).

<sup>2</sup> Baca, misalnya, Saifuddin Zuhri, *Berangkat dari Pesantren* (Jakarta: Gunung Agung, 1987), 403; Cf. Abdurrahman Mas’ud, *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi* (Surabaya: Jawa Pos Press, 2004), 188.

ke-21 dunia pesantren menjadi bagian dari modernitas itu sendiri. Pesantren terlibat secara intim, mengakrabi, bahkan asyik ma'syuk dengan modernitas. Pertemuan keduanya memaksa pesantren dan modernitas mendefinisikan diri dalam konteks dialektika dan dinamika yang hidup dan saling memperkaya satu sama lain. Jadilah keduanya merupakan "teman akrab" yang saling melengkapi satu sama lain. Hanya sedikit pesantren, yang karena alasan resistensi terhadap perubahan, mereka tidak mau mengadopsi modernitas (pesantren salaf). Secara umum, modernitas tidak menjadi sesuatu yang menakutkan bagi dunia pesantren.

## B. Karakter Pesantren

Perubahan-perubahan yang terjadi di dunia pesantren tidak terlepas dari karakter pesantren yang memiliki beberapa fitur berikut ini. Pertama, pesantren adalah Lembaga yang fleksibel, luwes, dan elastis dalam menyikapi perubahan.<sup>3</sup> Sekalipun tidak latah terhadap berbagai bentuk perubahan zaman, pesantren terbukti mampu berdialektika dengan zaman dan terbukti bukan Lembaga yang "keras kepala" dalam menyikapi perubahan-perubahan tersebut. Perubahan zaman disikapi secara dingin oleh pesantren sebagai sebuah keniscayaan yang menuntut adaptasi-adaptasi seperlunya agar ia sintas terhadap segala perubahan yang terjadi. Hingga kini pesantren terbukti merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang mampu bertahan di tengah derasnya arus perubahan zaman.

Perubahan-perubahan yang dilakukan oleh pesantren terjadi, misalnya, pada konten atau materi pembelajaran yang diajarkan di dalamnya. Pada awal abad kedupuluh, materi pelajaran umum masih sangat sulit dijumpai di pesantren, terutama di pesantren salaf. Materi umum seperti matematika, kimia, fisika dan lain-lain, dianggap haram karena berasal dari dunia Barat yang "kafir". Namun, berkat fitur fleksibilitas yang dimiliki, pesantren pada akhirnya mengadopsi materi ilmu-ilmu umum dalam kurikulum pembelajarannya, sekalipun dalam bentuk yang masih sangat sederhana.<sup>4</sup> Secara perlahan namun pasti, sejumlah pesantren salaf yang dulunya hanya mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan melalui kitab kuning seperti pesantren Tebuireng, mau menyelenggarakan pembelajaran ilmu-ilmu umum di dalamnya.<sup>5</sup> Sekarang ini, hampir tidak ada pesantren yang mengharamkan ilmu-ilmu umum. Bahkan mereka mengajarkannya bagi para santrinya.

Cara berpakaian juga tidak luput dari pembaruan pesantren. Jika pada masa kolonial para kiai masih mengharamkan celana panjang (pantalón) dan berdasi, sekarang ini tidak ada pesantren yang mengharamkannya.<sup>6</sup> Mendapati santri putra memakai celana panjang dan berdasi adalah suatu hal yang biasa di pesantren. Pada akhir dekade 1980-an, penulis masih mengalami ketika para kiai masih

<sup>3</sup> Mujammil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2007), 75.

<sup>4</sup> M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 98.

<sup>5</sup> Djohan Effendi, *Pembaruan Tanpa Membongkar Tradisi* (Jakarta: Kompas, 2010), 98.

<sup>6</sup> Savran Billahi dan Idris Thaha, *Bangkitnya Kelas Menengah Santri: Modernisasi Pesantren di Indonesia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2018), 70.

berdebat soal boleh-tidaknya santri putri memakai celana Panjang atau celana training. Sekarang ini perdebatan soal halal-haram berpakaian ala Barat sudah tidak dijumpai lagi di pesantren. Hal ini karena pesantren telah mengalami banyak perubahan, sekaligus menjadi bukti bahwa pesantren memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam merespon perubahan.

Watak pesantren berikutnya adalah keterbukaan (*open-minded*).<sup>7</sup> Berbagai inovasi pesantren merupakan bukti bahwa pesantren bukanlah institusi yang tertutup atau kedap terhadap perubahan. Para kiai terbukti memiliki wawasan yang terbuka atas berbagai perubahan yang terjadi di lingkungannya. Banyak pesantren melakukan inovasi, adaptasi dan modifikasi atas proses dan metode pembelajaran karena para kiainya memiliki watak yang terbuka. Jika dulu kita hanya mendapati satu jenis pesantren saja, yakni pesantren salaf, maka tidak demikian halnya dengan sekarang. Ada banyak jenis pesantren dengan penekanan pembelajaran yang berbeda-beda, tetapi tidak meninggalkan porsi pembelajaran keagamaan yang terbanyak. Ada pesantren yang menekuni bidang keknik atau teknologi, pertanian, usaha (*entrepreneurship*), dan lain-lain.<sup>8</sup> Ini semua membuktikan bahwa dunia pesantren memiliki watak yang terbuka terhadap segala bentuk perubahan.

Pertanyaannya adalah, mengapa dunia pesantren begitu adaptif dan terbuka? Hal ini terjadi karena pesantren memiliki sebuah kaidah yang sangat populer: “memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik” (*al-muhafadzah ala al-qadim al-shalih wa al-akhdz bi al-jadid al-ashlah*).<sup>9</sup> Kaidah ini memungkinkan dunia pesantren selalu melakukan perubahan dan adaptasi dengan menggabungkan antara tradisi lama dan tradisi baru (baca: modernitas). Kaidah inilah yang membuat pesantren selalu memiliki kemampuan untuk mengubah dirinya sesuai dengan perubahan zaman. Dengannya pesantren selalu sintas di tengah deras arus perubahan zaman yang ada.

Sekalipun pesantren terbuka terhadap segala bentuk perubahan, bukan berarti pesantren tidak memiliki jati diri. Segala bentuk perubahan yang diadopsi oleh pesantren senantiasa didahului oleh proses negosiasi dan dialektika yang cukup dinamis di kalangan para kiai dan santri tentang segala sesuatu yang baru. Pertemuan dengan modernitas selalu dikonsultasikan dengan jati diri yang dimiliki oleh dunia pesantren, yakni nilai-nilai inti yang diajarkan di dalamnya, seperti ketaatan terhadap ajaran Islam, bersikap tawadlu’ terhadap kiai, kemandirian di kalangan santri, dan lain-lain. Nilai-nilai inilah yang menjadi benteng pertahanan terakhir di tengah gempuran perubahan zaman. Nilai-nilai inilah yang mendefinisikan pesantren sebagai pesantren, bukan madrasah atau sekolah.

Apapun perubahan yang terjadi di pesantren tidak akan mengubah nilai-nilai dasar ini. Keberadaannya menjadi pembeda dari nilai-nilai yang berlangsung di luar pesantren. Inilah yang oleh

<sup>7</sup> Qomar, *Pesantren*, 167.

<sup>8</sup> Imam Bawani, dkk., *Pesantren Buruh Pabrik* (Yogyakarta: LKiS, 2011).

<sup>9</sup> Abd Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2013), 179.

KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) disebut sebagai subkultur pesantren.<sup>10</sup> Penyebutan ini, menurut Wahid, terjadi karena hadirnya tiga elemen yang melekat dalam dunia pesantren. *Pertama*, pola kepemimpinan pondok pesantren yang relatif mandiri dan tidak terkooptasi oleh negara. *Kedua*, kitab-kitab yang selalu menjadi rujukan yang berasal dari khasanah intelektual klasik dari berbagai abad. *Ketiga*, sistem nilai yang digunakan adalah bagian dari masyarakat luas.<sup>11</sup>

Menurutnya, dunia pesantren memiliki nilai-nilai dasar yang berbeda dengan masyarakat pada umumnya. Hal ini terjadi karena pesantren memiliki subsistem Pendidikan yang berlaku ketat ke dalam dan bersifat mengikat bagi seluruh warga pesantren. Soal ketaatan terhadap ajaran agama, misalnya, merupakan nilai dasar yang tidak bisa ditawar-tawar keberadaannya oleh para santri. Nilai dasar ini diwujudkan dalam bentuk peraturan pesantren yang mendisiplinkan perilaku seluruh santri. Jika terdapat santri yang mencoba-coba melanggarnya, hampir pasti dia akan terkena sanksi disiplin, mulai dari yang ringan seperti *ro'an* (membersihkan fasilitas pesantren seperti kamar mandi dan toilet) hingga yang paling berat seperti *boyong* (pemulangan santri kepada orang tuanya).

Dengan ketiga karakter di atas, pesantren berhasil menancapkan eksistensinya di tengah perubahan zaman. Jika Lembaga lain seperti sekolah banyak yang berguguran, tidak demikian halnya dengan pesantren. Bahkan banyak sekolah dan perguruan tinggi yang merasa perlu untuk mengadopsi sistem pembelajaran ala pesantren dengan menginapkan para siswa atau mahasiswanya ke dalam asrama. Akibatnya, sekarang ini banyak bermunculan pesantren yang ditandemkan dengan dunia sekolah dan perguruan tinggi. Maka, jadilah sekolah dan perguruan tinggi berbasis pesantren. Siswa atau mahasiswanya, selain diajari materi umum di sekolah, diajari tentang pentingnya nilai-nilai dasar kepesantrenan seperti akhlakul karimah, sopan santun, tawadlu', dan semacamnya.

### C. Modernitas: Cermin yang Menjebak

Modernitas merupakan kosa kata yang mengimplikasikan berlakunya satu periode tertentu yang menandai sebuah babakan dalam periode sejarah umat manusia. Kata "modern" adalah kata sifat (*adjective*) yang bermakna sebagai; 1). *Of the present or a recent time; contemporary*; yakni masa-masa kekinian atau mutakhir; 2). *Using the latest techniques, equipment, etc.* Yakni penggunaan alat-alat terbaru, terutama hasil atau produk teknologi; 3). *Of contemporary styles or schools of art, literature and music*, yakni sebuah madzhab atau aliran terbaru dari music atau seni.<sup>12</sup> Sementara itu, "modernitas" adalah kata benda (*noun*) dari "modern".

Apapun kamus yang digunakan untuk menunjukkan makna kata "modern" atau "modernitas", kata ini berimplikasi pada cara pandang dan bersikap manusia atas zaman dan dunianya. Modern adalah soal *trending*, *trendsetting*, atau pemutakhiran, menyangkut apa yang berlaku pada saat-saat terakhir

<sup>10</sup> Abdurrahman Wahid, "Pesantren sebagai Subkultur," dalam Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan* (Jakarta: LP3ES, 1988).

<sup>11</sup> Ibid., 39.

<sup>12</sup> *Collins Concise Dictionary & Thesaurus* (Glasgow: HarperCollinsPublishers, 1995), 613.

dari kehidupan manusia. Oleh karena itu, kata ini merujuk pada cara berpikir, bersikap yang kemudian membentuk kesadaran manusia dalam bertindak sebagai respon terhadap dunia sekitarnya. Tindakan ini kemudian diekspresikan ke dalam berbagai bentuk di berbagai bidang; mulai seni, budaya, sosial, politik hingga gaya hidup dan sebagainya. Pendek kata, tidak ada ruang dalam kehidupan manusia yang tidak tersentuh oleh ekspresi modernitas.

Sekalipun modernitas senantiasa merujuk pada fenomena kekinian, bukan berarti ia tidak bisa menjadi “kuno” (*obsolete*), terutama jika terdapat kecenderungan lebih mutakhir yang dapat menggeser pola hidup modern tersebut. Hari ini sesuatu boleh jadi masuk dalam kategori modern, tetapi dalam waktu yang bersamaan—terutama jika terdapat kebaruan lain yang mampu menandingi sesuatu yang modern tersebut—ia dapat segera menjadi barang “usang”. Begitu seterusnya. Suatu saat lagi yang dianggap usang akan muncul kembali menjadi kecenderungan orang yang dianggap lebih modern. Jadi, dalam tingkat tertentu, konsep manusia tentang modern dan modernitas terkadang merupakan konsekuensi dari daur ulang sejarah yang terus berulang, baik dalam bentuk *replica verbatim* maupun modifikasi.

Dalam konteks ini, apa yang pernah menjadi trend pada kurun waktu tertentu seringkali hanyalah pengulangan dari apa yang sama pada masa lalu, dengan sedikit modifikasi dan adaptasi. Ada banyak contoh dalam kehidupan sosial yang dapat membuktikan keberulangan hal yang sama dalam sejarah. Sebagai contoh, cara orang berpakaian (*dress-code*).<sup>13</sup> Apa yang pernah populer pada masa lalu seringkali dihidupkan kembali oleh masyarakat era setelahnya dengan memodifikasi di sana-sini. Hal demikian juga terjadi pada perkembangan desain arsitektur, seni dan budaya (lagu), dan ideologi-pemikiran keagamaan dimana repetsisi terhadap hal yang sama di masa lalu seringkali tidak bisa terhindarkan. Tentu saja pengulangan atas apa yang pernah menjadi trend di masa lalu tidak dilakukan secara verbatim atau *copy-paste*, melainkan dilakukan secara kreatif.

Anthony Giddens, memahami modernitas sebagai sebuah entitas dengan dua kandungan makna. Kandungan makna pertama adalah dunia industri (*industrialised world*). Istilah industri digunakan sebagai relasi sosial yang diakibatkan oleh penggunaan kekuatan material and permesinan dalam proses produksi.<sup>14</sup> Dimensi kedua adalah kapitalisme, di mana istilah ini bermakna sebuah sistem produksi komoditas yang melibatkan pasar kompetitif dan komodifikasi tenaga buruh. Masing-masing keduanya dapat dibedakan dari institusi kepengawasan (*surveillance*), basis peningkatan kekuatan organisasional dengan kemunculan kehidupan sosial modern. Kepengawasan merujuk pada kontrol populasi individu, apakah kontrol ini berbentuk supervisi yang tampak dalam istilah Foucault, atau penggunaan informasi untuk mengordinasikan aktivitas sosial.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Lihat, misalnya, Jack Stanfield, *Modernity, A World of Confusion: Effects* (New York: Xlibris Corporation, 2008).

<sup>14</sup> Anthony Giddens, *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age* (Cambridge: Polity Press, 1991), 6.

<sup>15</sup> Anthony Giddens and Christopher Pierson, *Conversations with Anthony Giddens: Making Sense of Modernity* (Cambridge & Oxford: Polity Press, 1998), 94.

#### D. Kepemimpinan Modern

Kepemimpinan (*leadership*) adalah sebuah kemampuan untuk melakukan perubahan sesuai dengan idealitas yang diinginkan. Dalam ungkapan lain, kepemimpinan adalah kapasitas yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mengajak atau mempersuasi orang lain untuk melakukan segala hal yang sesuai dengan keinginannya. Orang yang memiliki kapasitas demikian disebut pemimpin (*leader*). Oleh karena itu, dalam diri setiap pemimpin selalu terdapat kemampuan untuk mentransformasikan masyarakat ke arah yang dia inginkan.

Sekalipun secara umum pengertian kepemimpinan (*leadership*) telah dipahami oleh banyak kalangan, ada baiknya dikemukakan di sini pendapat beberapa pakar. Varter V. Good, misalnya, mendefinisikan kepemimpinan sebagai *“the ability and readiness to inspire, guide, direct or manage others.”*<sup>16</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan untuk menginspirasi, membimbing, mengarahkan dan memimpin yang lain. Artinya, seorang pemimpin harus mampu menjadi inspirator bagi masyarakat yang dipimpinnya. Dia juga harus mampu mengarahkan mereka ke arah yang lebih baik.

Sementara itu, Stephen P. Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai *“the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals.”*<sup>17</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai visi atau tujuan tertentu. Artinya, menjadi seorang pemimpin mensyaratkan visi yang jelas di otaknya dan kemampuan instruktif untuk mengarahkan masyarakat yang dipimpinnya menuju visi yang dikehendaki. Dua elemen ini (visi dan kemampuan memengaruhi) menjadi dua sisi dari satu keping mata uang yang sama; tidak bisa dipisahkan satu sama lain.

Dalam formulasi yang hampir sama, Colquitt, dkk. mengartikan kepemimpinan sebagai *“the use of power and influence to direct the activities of followers toward goal achievement.”*<sup>18</sup> Yakni, penggunaan kuasa dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas yang dipimpin menuju tercapainya tujuan. Hampir senada dengan pendapat Colquitt, dkk., Ivancevich, et. al., mengartikan kepemimpinan sebagai *“using influence in an organizational setting or situation, producing effects that are meaningful and have a direct impact on accomplishing challenging goals.”*<sup>19</sup> Kepemimpinan merupakan penggunaan pengaruh dalam sebuah setting situasi, menghasilkan efek yang bermakna terhadap upaya pencapaian tujuan tertentu.

Dari sejumlah definisi di atas, tampak jelas bahwa ada tiga kata kunci dalam sebuah kepemimpinan: 1). Kemampuan; 2). Proses memengaruhi; 3). Tujuan atau visi. Kemampuan dalam konteks ini merupakan *inner capacity* yang dimiliki oleh seseorang seperti rasa percaya diri, tanggungjawab, kecerdasan, keterampilan, kecekatan, dan lain sebagainya. Sementara itu, proses

<sup>16</sup> Carter V. Good, *Dictionary of Education* (New York & London: McGraw Hill Book Company, 1959), 313.

<sup>17</sup> Stephen P. Robbins, *Organisational Behavior and Management* (New York: McGraw Hill Irwin, 2011), 440.

<sup>18</sup> J.A. Colquitt, dkk., *Organizational Behavior* (New York: Pearson, 2011), 410.

<sup>19</sup> John M. Ivancevich, et. al., *Organizational Behavior and Management* (New York: McGraw-Hill Irwin, 2011), 440.

memengaruhi merupakan kerja-kerja nyata oleh seorang pemimpin dalam mengoptimalkan segala potensi dan energi positif yang tersimpan dalam kelompok masyarakat yang dipimpin. Yang terakhir, tujuan atau visi lebih merupakan *milestone*, tonggak sebagai penanda ketercapaian visi yang diinginkan.

Sementara itu, modern adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan kecenderungan mutakhir sebuah zaman.<sup>20</sup> Ia selalu menyiratkan adanya kebaruan dalam sebuah masyarakat. Segala sesuatu disebut modern manakala ia menyiratkan kemutakhiran dan kebaruan (*novelty*) yang berbeda dengan masa lalu. Sekalipun sejarah selalu berulang, modernitas selalu mengajarkan perbedaan dengan masa lalu yang dibatasi oleh perubahan-perubahan pola pikir (*way of thinking*) dan perilaku (*behavior*). Dengan demikian, pemimpin senantiasa mengarahkan pola pikir dan perilaku masyarakat yang dipimpinnya ke arah idealitas yang dikehendaki.

Kepemimpinan modern dicirikan oleh kecekatan (*agility*) seorang pemimpin dalam merespon setiap perubahan zaman.<sup>21</sup> Kecekatan menjadi kualitas karakter pemimpin yang akan membuatnya mampu membaca tanda-tanda zaman. Seorang pemimpin modern tidak bisa berlama-lama mengambil keputusan, tetapi akan tetap hati-hati dalam rangka menghindarkan diri dari bahaya (*madllarat*) yang lebih besar. Seorang pemimpin modern tidak akan mengorbankan masyarakat yang dipimpinnya, hanya karena fantasi idealitas yang dipikirkannya akan mendatangkan keuntungan sesaat (baca: keuntungan materi atau kekuasaan). Keuntungan yang dipikirkan oleh pemimpin modern adalah keuntungan yang berjangka panjang dan berdaya jangkauan luas.

#### E. Kepemimpinan Berbasis Pesantren

Secara umum, kepemimpinan kiai dalam sebuah pesantren sebenarnya memiliki relevansi dengan tuntutan dan kualitas kepemimpinan modern. Nilai-nilai dasar yang dikembangkan di dunia pesantren merupakan keunggulan yang bisa diadaptasikan dalam konteks kepemimpinan modern saat ini. Memang model kepemimpinan pesantren tidak bisa direplikasi secara mentah-mentah dalam konteks kepemimpinan modern, karena ada beberapa fitur khusus yang hanya berlaku di dunia pesantren. Sebutlah, misalnya, kepemimpinan keluarga yang kurang relevan dengan kepemimpinan modern yang lebih banyak mengandalkan bekerjanya sistem (manajemen).

Kepemimpinan keluarga lazim dijumpai di sebagian besar pesantren salaf (tradisional) yang berawal dari ketokohan figur kiai atau pengasuh pesantren. Tidak dapat dimungkiri, keberadaan sebagian besar pesantren salaf banyak bertumpu pada ketokohan kiai yang memiliki daya tahan tinggi. Banyak masyarakat yang mengirimkan putra-putrinya ke pesantren salaf karena mereka melihat ketokohan para kainya. Oleh karena itu, keberlanjutan jenis pesantren tersebut biasanya mengikuti keberadaan kiai yang ditokohkan oleh masyarakat. Begitu figur kiai yang ditokohkan meninggal dunia,

<sup>20</sup> Lihat, misalnya, Stephen Toulmin, *Cosmopolis: The Hidden Agenda of Modernity* (Chicago: Chicago University Press, 1982).

<sup>21</sup> Bill Joiner & Stephen Josephs, *Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change* (San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc., 2007).



kepemimpinan pesantren mengalami penurunan secara perlahan namun pasti. Jika sang kiai tidak menyiapkan figur pengganti, dapat dipastikan pesantren yang dipimpinnya akan menghadapi persoalan serius terkait keberlangsungan kepemimpinannya.

Cerita tentang “redup” dan “matinya” pesantren salaf telah banyak ditemukan di Jawa. Sebut saja, misalnya, pesantren Tegalsari di Ponorogo yang sekarang tinggal bangunannya saja.<sup>22</sup> Atau pesantren Al-Ichsan Brangkal Sooko di Mojokerto Jawa Timur yang ditinggalkan santrinya akibat konflik keluarga berkepanjangan.<sup>23</sup> Walaupun tidak “mati,” banyak pesantren di Jawa yang perkembangannya stagnan setelah ditinggalkan oleh para kiainya, seperti pesantren Siwalan Panji di Sidoarjo, Pesantren Jampes di Kediri, sejumlah pesantren di Lasem, dan lain-lain. Keberadaan pesantren tersebut secara fisik memang masih ada, tetapi eksistensinya tenggelam oleh perkembangan pesantren-pesantren lain yang berdiri belakangan.

Di luar itu, banyak pula pesantren salaf yang tetap berdiri dan eksis di tengah kepungan banyak pesantren baru seperti empat pesantren besar yang ada di Jombang: Tebuireng, Tambakberas, Denanyar dan Rejoso Peterongan.<sup>24</sup> Atau dua pesantren salaf di Kediri: Ploso dan Lirboyo yang sama-sama eksis hingga saat ini. Sekalipun tidak memodernisasi diri, pesantren-pesantren tersebut tetap diminati oleh masyarakat karena kekhasan yang dipertahankan di masing-masing pesantren. Selain itu, pesantren tersebut membuka unit madrasah untuk melayani kebutuhan persekolahan bagi masyarakat yang menghendaki putra-putrinya tetap mendapatkan pelajaran umum di luar pesantren, mulai dari Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), hingga Perguruan Tinggi Islam Swasta (PTKIS).

Tidak demikian halnya dengan kepemimpinan di pesantren salaf, kepemimpinan di pesantren khalaf (modern) lebih banyak mengandalkan kepemimpinan kolektif, kolegal dan sistemik.<sup>25</sup> Kekuatan figur atau ketokohan kiai tidak ditonjolkan di pesantren khalaf. Siapapun kiai yang memimpin tidak akan berpengaruh terhadap kinerja pesantren secara kelembagaan. Figur pemimpin boleh datang dan pergi, tetapi kepemimpinan lembaga tetap berjalan. Kepergian figur pemimpin pesantren tidak memiliki dampak sama sekali terhadap penurunan kinerja kelembagaan, apalagi sampai berpengaruh terhadap kehancurannya. Hal ini terjadi karena kepemimpinan kolektif menjadi pilar penyangga bagi keberlangsungan pesantren khalaf. Hidup-matinya pesantren khalaf sangat bergantung pada soliditas kepemimpinan kolektif yang dibangun bersama.

<sup>22</sup> Martin van Bruinessen, “Pesantren and Kitab Kuning: Maintenance and Continuation of a Tradition of Religious Learning,” in Wolfgang Marschall (ed.), *Texts from the Island: Oral and Written Traditions of Indonesia and the Malay World* (Berne: University of Berne, 1994), 121-145.

<sup>23</sup> Ali Muhsin, “Resolusi dan Manajemen Konflik di Institusi Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto)” (Disertasi-----UIN Sunan Ampel, Surabaya, 2016).

<sup>24</sup> Lihat, Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta: LP3ES, 1982).

<sup>25</sup> Mardiyah, “Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi: Studi Multikasus Pondok Modern Gontor Ponorogo, Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebuireng Jombang” (Disertasi-----UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2010).

Dalam kepemimpinan modern, yang lebih diapresiasi adalah aspek kemampuan dari seorang pemimpin, terlepas dari asal-usul atau latarbelakang keluarganya (trah atau keturunan). Dalam kepemimpinan modern, kemampuan memimpin adalah *nurtured*, bukan *nature*. Artinya, kemampuan memimpin di dunia modern lebih banyak mengandalkan pengetahuan dan keterampilan yang bisa diasah dan dikembangkan. Jika di dunia pesantren aspek keturunan menjadi sebuah keharusan, maka tidak demikian halnya di lembaga pendidikan modern yang lebih mensyaratkan seorang pemimpin dengan kemampuan dan kinerja sebagai barometer kepemimpinannya.<sup>26</sup>

Di luar aspek kepemimpinan keluarga, dunia pesantren menawarkan banyak nilai-nilai dasar yang dapat diadopsi oleh kepemimpinan modern seperti kemandirian, ketaatan terhadap ajaran agama, sikap sopan santun dan tawadlu', daya tahan dalam menghadapi gempuran ujian, keterbukaan, fleksibilitas, dan lain-lain. Nilai-nilai semacam inilah yang akan membuat karakter seorang pemimpin menjadi kuat dan sintas dalam menghadapi berbagai perubahan zaman. Keberlangsungan pesantren yang tetap eksis hingga kini menjadi bukti keberlakuan nilai-nilai dasar tersebut.<sup>27</sup> Para pemimpin pesantren, yakni kiai, terbukti memiliki kualitas sebagaimana digambarkan di atas.

Sebaliknya, ketidakmampuan pemimpin untuk memiliki nilai-nilai dasar tersebut akan menghasilkan pemimpin yang tidak berkarakter. Akibatnya, Lembaga yang dipimpinnya tidak mampu melakukan adaptasi terhadap berbagai tantangan yang ada. Dalam jangka panjang, pemimpin semacam ini tidak akan mampu membawa Lembaga yang dipimpinnya sintas menghadapi perubahan zaman, bahkan mereka cenderung membiarkan Lembaga yang dipimpinnya "terbunuh" oleh perubahan zaman. Banyak pesantren mengalami fase kemunduran bahkan "kematian" akibat absennya kualitas kepemimpinan yang berkarakter di kalangan para kiainya.

#### F. Aksiologi Kepemimpinan Modern Berbasis Pendidikan Karakter

Sebagai Lembaga Pendidikan yang terbukti sintas menghadapi berbagai ujian dan tantangan zaman, eksistensi pesantren ternyata tidak bisa dilepaskan dari Pendidikan karakter yang dikembangkan di dalamnya, baik di pesantren salaf maupun pesantren modern. Di sejumlah pondok pesantren tradisional, nilai-nilai yang ditanamkan oleh para kiai kepada santrinya adalah ketaatan beragama, penghormatan kepada guru, kesederhanaan, kejujuran, tolong-menolong, tanggungjawab, kebersamaan, kesetiakawanan, dan kemandirian.<sup>28</sup> Nilai-nilai inilah yang kemudian membentuk sebuah *epistemic block* dan *social networking* di kalangan masyarakat yang berisi para alumni pondok pesantren

<sup>26</sup> Christopher M. Branson, *Leadership for an Age of Wisdom* (Melbourne: Springer, 2009), 17.

<sup>27</sup> Hanun Asrohah, "The Dynamics of Pesantren: Responses toward Modernity and Mechanism in Organizing Transformation," *Journal of Indonesian Islam*, Vol. 05, No. 01 (June 2011): 66-90.

<sup>28</sup> H.A. Rodli Makmun, "Pembentukan Karakter Berbasis Pendidikan Pesantren: Studi di Pondok Pesantren Tradisional dan Modern di Kabupaten Ponorogo," *Cendekia*, Vol. 12, No. 2 (Juli-Desember 2014), 231; Lihat juga, Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2013), 44-47.

tradisional. Tidak jarang, perkawanan dan pertalian antaramurni berlanjut ke jenjang kehidupan yang lebih luas lagi, seperti jejaring ekonomi-politik dan ormas sosial keagamaan seperti NU.

Di sisi lain, pondok modern Gontor di Ponorogo, misalnya, menjadi kawah candradimuka bagi proses pendidikan karakter yang dikenal dengan “Pancajiwa.”<sup>29</sup> Menurut Imam Zarkasyi, pendiri pondok modern Gontor Ponorogo, ada lima nilai yang harus ditanamkan kepada setiap santri: 1). Keikhlasan; 2). Kesederhanaan; 3). Kemandirian; 4). Ukhuwwah Islamiyah, dan; 5). Kebebasan. Pada perkembangan berikutnya, nilai-nilai yang terkandung di dalam Pancajiwa tersebut dirujuk oleh masyarakat, terutama pondok pesantren modern cabang Gontor yang tersebar di seluruh Indonesia, atau pondok modern sejenis yang menerapkan sistem pembelajaran ala pondok modern Gontor seperti Pondok Pesantren “Al-Amien” Prenduan Sumenep Madura. Nilai-nilai yang diterapkan di banyak pondok pesantren modern juga telah menginspirasi para alumninya, terutama dalam proses transformasi sosial di masyarakat dan pembentukan jejaring alumni.

Jika para alumni pesantren terkenal dengan kiprah dakwah dan politiknya, alumni pondok pesantren modern lebih banyak berkiprah di banyak lembaga negara dan pendidikan. Dengan kemampuan berbahasa asing yang relatif lebih kuat dibandingkan alumni pondok pesantren tradisional, banyak alumni pondok pesantren modern menjadi ASN di banyak kementerian negara, seperti Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Luar Negeri, juga Lembaga-lembaga ekonomi dan keuangan syari’ah. Di Lembaga Pendidikan Tinggi, baik di universitas non-agama di bawah Kementerian Pendidikan dan Teknologi maupun Kementerian Agama, banyak alumni pondok pesantren modern memiliki mengisi pos-pos penting seperti Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Direktur Pascasarjana dan lain sebagainya.

Selain nilai-nilai sebagaimana disinggung di muka, pondok pesantren salaf (yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama semata) sangat terkenal dengan Pendidikan karakter seperti tirakat dan daya tahan. Tirakat merupakan nilai keutamaan yang banyak diajarkan di banyak pesantren salaf oleh para kiai yang dilakukan dengan cara menahan diri dari segala keinginan duniawi, kenyamanan dan kenikmatan biologis, dan sebagainya, dalam rangka meraih derajat kealiman atau kemanfaatan serta keberkahan dalam penguasaan ilmu-ilmu agama. Pendidikan tirakat adalah penggemblengan spiritual-ruhani yang dijalani oleh setiap santri melalui sejumlah tahapan (*maqamat*); tahap dasar, tahap menengah dan tahap atas. Biasanya tradisi tirakat ini dilakukan melalui amalan-amalan keagamaan sebagaimana direkomendasikan oleh para kiai dan aneka macam puasa; ada puasa Senin-Kamis, puasa Dawud, puasa putih, dan puasa *ngebleng*.<sup>30</sup>

Jenis pondok pesantren salaf yang mengajarkan tradisi tirakat memang tidaklah banyak. Semakin lama pondok pesantren jenis ini semakin tergerus oleh modernitas yang lebih mengedepankan

<sup>29</sup> Imam Zarkasyi, *Panca Jiwa Pondok Pesantren* (Yogyakarta: Konggress Ummat Islam, 1965).

<sup>30</sup> Informasi lebih jauh tentang tradisi tirakat di pesantren, lihat, misalnya, Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2001), 130.

rasionalitas ketimbang olah spiritual. Namun demikian, jenis pesantren ini masih tetap eksis di sejumlah daerah seperti di Bareng Kudus (sekarang pesantren Al-Qoumaniyah). Pesantren yang didirikan oleh KH. Yasin sangat terkenal dengan model tirakat atau *riyalat* (ar *Riyadlah*) *Dala'il al-Khayrat* dengan berpuasa selama tiga tahun.<sup>31</sup> Ada nilai keutamaan yang diajarkan oleh KH. Ahmad Basyir, seorang pendiri pesantren Darul Falah Jekulo Kudus, murid kesayangan KH Yasin Bareng, Kudus, bahwa: “*enom riyalat, tuwo nemu derajat.*”<sup>32</sup> Artinya, ketika seseorang di masa muda rajin tirakat, maka masa tuanya pasti menemukan kebahagiaan hidup. Amalan dan *dala'il al-khayrat* mengajarkan bahwa jalan sukses kehidupan manusia berawal dari amalan dan doa-doa *riyalat* atau tirakat.

Munculnya jenis pesantren yang mengajarkan tirakat, *riyalat* atau *riyadlah* tersebut tidak terlepas dari prevalensi ajaran zuhud dan tasawuf di sejumlah pesantren salaf.<sup>33</sup> Ketika sistem persekolahan dan madrasah belum menginvasi dunia pesantren salaf, pandangan dunia yang lazim berlaku di pesantren salaf memang ajaran tentang zuhud dan tasawuf. Baru setelah sistem persekolahan dan madrasah masuk ke dunia pesantren salaf, eksistensi dan prevalensi ajaran tentang zuhud dan tasawuf mengalami penggerusan secara perlahan. Seiring dengan semakin derasnya arus perubahan zaman dan gelombang modernisasi, banyak pesantren salaf mengalihkan perhatiannya pada pembukaan sistem persekolahan dan madrasah. Ajaran *zuhud* dan tasawuf dalam konteks ini dimaknai sebagai media Pendidikan ruhani bagi para santri untuk menemukan kemuliaan hidup berupa keberkahan dan derajat sosial para santri di masyarakat, terutama setelah mereka menjadi alumni.

Nilai *zuhud* dan tasawuf sebagaimana dipahami komunitas pesantren pada masa lalu adalah tercerainya kehidupan dunia dari kehidupan ukhrawi. Keintiman seseorang pada kelezatan duniawi hanya akan menghalangi ketajaman naluri Ilahiyah dan nurani ruhaniyah seorang Muslim. Pancaran spiritual tidak akan mampu menembus jiwa seseorang jika dia hidup bergelimang kenikmatan dunia dan kelimpahan bendawi. Kenikmatan dan kelezatan duniawi akan menumpulkan dan menggerus mata batin seseorang serta menghalanginya dari tersambungannya secara ruhani atau spiritual dengan Sang Tuhannya (*wushul*). Inilah mengapa seorang santri tidak akan memperhatikan estetika atau nilai keindahan dari sisi tampilan fisik (*physical appearance*). Hal ini terjadi karena hati dan pikiran santri telah dikuasai oleh kesadaran spiritual akibat perceraianya dengan segala bentuk kenikmatan bendawi dan hiruk pikuk kehidupan dunia.

Secara akademik, tradisi tasawuf dan hidup zuhud itu diajarkan melalui sejumlah kitab kuning yang lazim digunakan di banyak pesantren salaf. Kitab kuning merupakan sebutan bagi kitab-kitab rujukan yang kebanyakan ditulis oleh para ulama klasik yang hidup di Abad Pertengahan.<sup>34</sup> Komunitas

<sup>31</sup> “KH Ahmad Basyir Jekulo-Kudus (1924-2014)” dalam *Tasamuh.id*. Diakses pada 4 Desember 2019.

<sup>32</sup> Widi Muryono, “KH Ahmad Basyir Jekulo Kudus, Sang Mujiz Dalail al-Khairat” dalam *bangkitmedia.com*. Diakses pada 5 Desember 2019).

<sup>33</sup> Lihat, misalnya, Mujammil Qomar, *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2007), 111.

<sup>34</sup> Lihat, misalnya, Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat* (Bandung: Mizan, 1999), 166.

pesantren sangat mengapresiasi penggunaan kitab kuning sebagai referensi otoritatif (*maraji' mu'tabarah*) yang mencakup seluruh disiplin keilmuan keislaman klasik seperti Tafsir, Hadis, Fiqh, ilmu grammatika Bahasa Arab (*mantiq, balaghah, nahwu, sharaf*, dan lain-lain), dan Tasawuf. Disiplin keilmuan semacam ini diajarkan secara bertahap dan bertingkat-tingkat sesuai dengan kemampuan santri, mulai dari kelas dasar (*marhalah ula*), kelas menengah (*marhalah wustho*), dan kelas lanjut (*marhalah 'ulya*). Kitab kuning yang digunakan sebagai *maraji'* bagi tiap-tiap *marhalah* juga berbeda-beda, disesuaikan dengan tingkat kesulitan dan kompleksitas materi yang dibahas di dalamnya.<sup>35</sup>

Munculnya gagasan paradigmatik tasawuf modern dari Buya Hamka relatif menginterupsi paradigma tasawuf dan zuhud ala pesantren salaf.<sup>36</sup> Dalam karyanya yang ditulis di penghujung dasawarsa 1950-an, Hamka mengintrodusir sebuah gagasan baru yang cukup revolusioner tentang tasawuf. Dia sebut konsep tasawuf yang tidak mendisintegrasi dari hiruk-pikuk kehidupan dunia sebagai "tasawuf modern," sebagai antithesis dari konsep tasawuf "lama" yang cenderung eskapistik dan menceraikan diri dari kehidupan dunia. Sekalipun Hamka berangkat dari kelompok sosiologis kaum modernis, belakangan konsep tasawuf modern cukup berpengaruh terhadap cara pandang komunitas pesantren salaf. Perubahan cara pandang tersebut ditandai, salah satunya, oleh semakin terbukanya institusi pesantren dari gelombang modernisasi melalui sistem persekolahan bercorak madrasah yang berada di bawah Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama).<sup>37</sup> Sebagai akibatnya, di sejumlah pesantren salaf muncullah banyak madrasah Negeri (MTsN dan MAN) seperti di Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan, Pesantren Tambakberas dan Pesantren Denanyar (ketiganya berada di Kabupaten Jombang Jawa Timur).

#### G. Deprivasi Pendidikan Karakter Pesantren?: Sebuah Reevaluasi

Persoalannya, apakah nilai-nilai karakter sebagaimana dipraktikkan di banyak pesantren dapat menggaransi para alumninya dapat konsisten dengan nilai-nilai tersebut? Secara teoretik nilai-nilai karakter sebagaimana diajarkan di pesantren mungkin equivalen dengan penerapannya di kemudian hari. Namun demikian, tidak tertutup kemungkinan terdapat deprivasi nilai-nilai karakter tersebut ketika para santri telah menjadi alumni. Sejauh mana terdapat deprivasi dan ambivalensi di antara keduanya, nampaknya perlu dilakukan penelitian lebih jauh yang dapat mengukur secara kuantitatif aspek-aspek keberhasilan dan kegagalan pendidikan karakter di pesantren.

Sebuah pengukuran kuantitatif sangat penting dilakukan tentang korelasi antara pendidikan karakter di pesantren dengan konsistensi penerapannya di masyarakat agar kita tidak sering membuat asumsi-asumsi teoretik yang tidak argumentatif. Banyak pihak beranggapan, bahwa hubungan antara pendidikan karakter di pesantren dengan konsistensinya dalam kehidupan sosial-kemasyarakatan

<sup>35</sup> Departemen Agama RI, *Direktori Pesantren*, Vol. 5 (Jakarta: Departemen Agama RI, 2007).

<sup>36</sup> Hamka, *Tasawuf Modern* (Jakarta: Jaya Bakti, 1959).

<sup>37</sup> Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Sekolah, Madrasah: Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen* (Jakarta: LP3ES, 1986).

merupakan hubungan yang bersifat aksiomatik dan linear.<sup>38</sup> Artinya, penanaman nilai-nilai karakter yang berlangsung di pesantren akan menjamin proses obyektivasi nilai-nilai tersebut pada diri alumnnnya ketika mereka sudah menjadi alumni. Padahal hubungan di antara kedua variabel tersebut merupakan hubungan yang kompleks, multivariabel, dan tidak bersifat aksiomatik. Sebagai akibatnya, kita juga sering menjumpai fenomena deprivasi nilai-nilai karakter di masyarakat yang dilakukan oleh alumni pesantren.

Ketidakaksiomatikan hubungan antara Pendidikan moral di pesantren dengan konsistensi implementasinya di lapangan dibuktikan oleh kasus-kasus kriminal dan deviasi moral seperti korupsi dan semacamnya. Dalam konteks ini, harus jujur diakui bahwa banyak di antara pelaku kasus tersebut adalah para alumni pesantren. Dari survey sepintas, tentu saja jumlah alumni yang melakukan kejahatan moral tersebut tidak melampaui jumlah mereka yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa di satu sisi pendidikan nilai-nilai moral dan karakter pesantren masih bisa diandalkan untuk melahirkan generasi muda masyarakat yang bermoral tinggi dan adiluhung. Namun demikian, dengan dijumpainya kasus-kasus deviasi dan deprivasi moral sejumlah alumni pesantren kita tidak boleh menutup mata akan kasus-kasus tersebut, sehingga kita juga harus menyadari bahwa hubungan keduanya bukanlah hubungan yang bersifat harga mati, linear dan aksiomatik.

Dalam konteks kehidupan sosial kemasyarakatan, tentu saja bukan merupakan hal sulit untuk mengidentifikasi kasus-kasus kejahatan yang dilakukan oleh mereka yang pernah mengenyam Pendidikan pesantren. Sejumlah kasus korupsi yang dilakukan oleh para elite politik dan sejumlah birokrat di banyak kementerian (terutama Kementerian Agama sebagai otoritas pemegang kendali nilai-nilai moral), harus dipersepsi sebagai catatan korektif atas sejumlah anggapan aksiomatik yang beredar di kalangan masyarakat luas bahwa pendidikan karakter di pesantren akan menggaransi terciptanya generasi muda yang—sekali lagi, menggaransi—memiliki konsistensi moral dalam kehidupan sosial-kemasyarakatan. Pendidikan moral dan karakter di pesantren, dengan demikian, harus dipersepsi sebagai salah satu ikhtiar untuk menciptakan para alumni yang konsisten dalam mengimplementasikan nilai-nilai moral tersebut di masyarakat.

Melihat pola hubungan yang tidak aksiomatik tersebut, nampaknya sistem sosial kita harus difasilitasi dengan kemampuan untuk mengawasi dan mengoreksi perilaku deviatif masyarakat. Solusinya, model pendidikan karakter di pesantren harus pula memuat sistem pertahanan moral yang tangguh sepanjang penanaman karakter dimaksud. Artinya, pendidikan karakter di pesantren harus berjalan secara tandem dengan sistem pengawasan dan pertahanan internal yang ditanamkan pada setiap pribadi santri. Bagaimanapun juga, pola pertobatan sebagaimana diajarkan oleh pesantren seringkali membuka peluang bagi terjadinya proses deprivasi dan deviasi implementasi pendidikan

<sup>38</sup> Lihat, misalnya, Husna Nashihin, *Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Pesantren* (Semarang: Formaci, 2017). Lihat pula, Abdulloh Hamid, *Pendidikan Karakter Berbasis Pesantren: Pelajar dan Santri dalam Era IT & Cyber Culture* (Surabaya: Imtiyaz, 2017).

karakter. Pendidikan karakter di pesantren, dengan demikian, harus dilakukan dengan merevitalisasi dan mereposisi ajaran taubat yang sering digunakan sebagai sublimasi ketidakberdayaan para santri bagi munculnya deviasi dan deprivasi moral oleh mereka di kemudian hari.

## H. Kesimpulan

Sebagai catatan penutup, perlu ditegaskan kembali bahwa kepemimpinan modern berbasis pesantren mensyaratkan seorang pemimpin untuk memiliki kualitas kepemimpinan ala pesantren seperti terbuka, fleksibel, mandiri, memiliki daya tahan yang kuat, cekatan mengambil keputusan, hati-hati dalam mengadopsi sesuatu yang baru, serta ketaatan terhadap ajaran agama. Kepemimpinan modern juga mengadopsi prinsip-prinsip meritokrasi seperti prestasi, kinerja, dan kepemimpinan sistem. Artinya, kepemimpinan modern tidak mendasarkan diri pada keturunan atau dinasti keluarga. Siapapun yang memiliki kemampuan atau kapasitas memimpin layak diberi kesempatan untuk memimpin, terlepas dari asal-usul atau latar belakang keluarga atau keturunannya. Dalam konteks kepemimpinan modern, maka kombinasi antara model kepemimpinan pesantren salaf dan khalaf secara proporsional dan tepat akan menghasilkan sebuah model kepemimpinan yang ideal. Dari pesantren salaf, kita dapat mengambil nilai-nilai keagamaan yang selama ini menjadi ciri khas pesantren: *tawadlu'*, taat terhadap kiai dan agama, ulet, gigih, *riyadlah*, dan sebagainya. Sementara itu, dari pesantren khalaf, kita dapat mengadopsi model kepemimpinan berbasis kinerja (meritokrasi), kolegal-manajerial, bekerja dalam sebuah tim yang solid, kecekatan dalam mengambil keputusan, serta tidak mengandalkan garis keturunan kiai. Kepemimpinan dalam konteks pesantren khalaf adalah sesuatu yang *nurtured*, bukan *nature*. Dengan kombinasi keduanya, tidak akan dijumpai lagi cerita sebuah Lembaga Pendidikan Islam yang “mati” akibat ketidakmampuan figur pemimpin yang melakukan adaptasi dan inovasi kepemimpinan dalam menjawab segala tantangan modern. Pola penerapan Pendidikan karakter ala pesantren, bagaimanapun juga, perlu dilakukan secara tandem dengan penguatan mekanisme pertahanan internal dan pengawasan secara eksternal di kalangan santri. Hal demikian dimaksudkan agar implementasi nilai-nilai karakter sebagaimana diajarkan di pesantren tidak mengalami deprivasi atau deviasi di tingkat praksis-aksiologis. Sebagaimana telah dijelaskan di muka, hubungan antara Pendidikan karakter di pesantren dengan konsistensi penerapan nilai-nilai tersebut di lapangan bukanlah hubungan yang bersifat harga mati, linear, atau aksiomatik. Sebagai akibatnya, terdapat kemungkinan deprivasi nilai yang dilakukan oleh alumni pesantren ketika para santri sudah menjadi alumni. Oleh karena itu, penanaman nilai-nilai karakter harus dilakukan secara bersamaan dengan kapasitas internal dan pengawasan eksternal serta mereinterpretasi ajaran tentang taubat, di sisi lain.

## I. Referensi

- A'la, Abd. *Pembaruan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006.
- Asrohah, Hanun. "The Dynamics of Pesantren: Responses toward Modernity and Mechanism in Organizing Transformation," *Journal of Indonesian Islam*, Vol. 05, No. 01 (June 2011): 66-90.
- Bawani, Imam, dkk. *Pesantren Buruh Pabrik*. Yogyakarta: LkiS, 2011.
- Billahi, Savran dan Idris, Thaha. *Bangkitnya Kelas Menengah Santri: Modernisasi Pesantren di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2018.
- Branson, Christopher M. *Leadership for an Age of Wisdom*. Melbourne: Springer, 2009.
- Colcuitt, J.A. dkk. *Organizational Behavior*. New York: Pearson, 2011.
- Collins Concise Dictionary & Thesaurus*. Glasgow: Harper Collins Publishers, 1995.
- Departemen Agama RI. *Direktori Pesantren*, Vol. 5. Jakarta: Departemen Agama RI, 2007.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES, 1982.
- Effendi, Djohan. *Pembaruan Tanpa Membongkar Tradisi*. Jakarta: Kompas, 2010.
- Giddens, Anthony and Pierson, Christopher. *Conversations with Anthony Giddens: Making Sense of Modernity*. Cambridge & Oxford: Polity Press, 1998.
- Giddens, Anthony. *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge: Polity Press, 1991.
- Good, Carter V. *Dictionary of Education*. New York & London: McGraw Hill Book Company, 1959.
- Hamid, Abdulloh. *Pendidikan Karakter Berbasis Pesantren: Pelajar dan Santri dalam Era IT & Cyber Culture*. Surabaya: Imtiyaz, 2017.
- Hamka. *Tasawuf Modern*. Jakarta: Jaya Bakti, 1959.
- Ivancevich, John M. et. al. *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill Irwin, 2011.
- Joiner, Bill & Josephs, Stephen. *Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change*. San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc, 2007.
- "KH Ahmad Basyir Jekulo-Kudus (1924-2014)," *Tasamuh.id*. Diakses pada 4 Desember 2019.
- Makmun, H.A. Rodli. "Pembentukan Karakter Berbasis Pendidikan Pesantren: Studi di Pondok Pesantren Tradisional dan Modern di Kabupaten Ponorogo," *Cendekia*, Vol. 12/No. 2 (Juli-Desember 2014).
- Mardiyah. "Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi: Studi Multikasus Pondok Modern Gontor Ponorogo, Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebuireng Jombang". Disertasi-----UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2010).
- Mas'ud, Abdurrahman. *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi*. Surabaya: Jawa Pos Press, 2004.
- Muhsin, Ali. "Resolusi dan Manajemen Konflik di Institusi Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ichsan Brangkal Sooko Mojokerto)". Disertasi-----UIN Sunan Ampel, Surabaya, 2016).
- Muryono, Widi. "KH Ahmad Basyir Jekulo Kudus, Sang Mujiz Dalail al-Khairat" dalam *bangkitmedia.com*. Diakses pada 5 Desember 2019.



- Nashihin, Husna. *Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Pesantren*. Semarang: Formaci, 2017.
- Nasir, M. Ridlwan. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Qomar, Mujammil. *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Rahardjo, Dawam (Ed.). *Pesantren dan Pembaruan*. Jakarta: LP3ES, 1988.
- Robbins, Stephen P. *Organisational Behavior and Management*. New York: McGraw Hill Irwin, 2011.
- Soebahar, Abd. Halim. *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: LKiS, 2013.
- Stanfield, Jack. *Modernity, A World of Confusion: Effects*. New York: Xlibris Corporation, 2008.
- Steenbrink, Karel A. *Pesantren, Sekolah, Madrasah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*. Jakarta: LP3ES, 1986.
- Toulmin, Stephen. *Cosmopolis: The Hidden Agenda of Modernity*. Chicago: Chicago University Press, 1982.
- van Bruinessen, Martin. "Pesantren and Kitab Kuning: Maintenance and Continuation of a Tradition of Religious Learning," in Wolfgang Marschall (ed.), *Texts from the Island: Oral and Written Traditions of Indonesia and the Malay World*. Berne: University of Berne, 1994.
- Wahid, Abdurrahman. "Pesantren sebagai Subkultur," dalam Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*. Jakarta: LP3ES, 1988.
- \_\_\_\_\_. *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren*. Yogyakarta: LKiS, 2001.
- Zarkasyi, Imam. *Panca Jiwa Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Konggress Ummat Islam, 1965.
- Zuhri, Saifuddin. *Berangkat dari Pesantren*. Jakarta: Gunung Agung, 1987.

